

# Canadian Association of Management Consultants

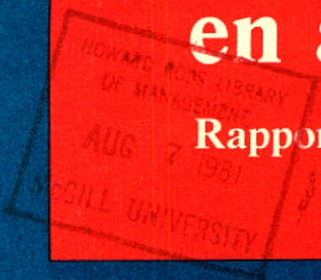
Annual Report 1979

---



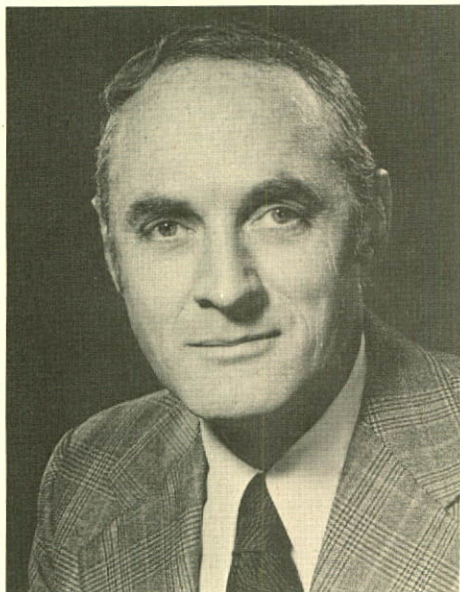
Association  
canadienne  
des conseillers  
en administration

Rapport annuel 1979





## President's Report



During the past year, the member firms of the Canadian Association of Management Consultants (CAMC) provided a broad range of services to Canadian business and government in Canada, and to a number of countries in various parts of the world. A wide variety of projects were undertaken, encompassing corporate strategy work with sophisticated multi-national corporations, training native peoples in the development of various trade skills, assessing the socio-economic impact of major resource development projects, and a large number of engagements for small and emerging businesses. Engagements were completed in virtually all sectors of industry and at all levels of government, including para-governmental organizations related to health care and educational services.

The year 1979 was also a year of significant growth for the member firms of the Canadian Association of Management Consultants. The aggregate revenues of the member firms exceeded \$75 million, representing an increase of 19.2% over the previous year. Similarly, the full time professional staff of these 18 firms reached 1,248 or an increase of 11.1%. During the year, our association members served over 7,400 clients, an increase of 7.7% over 1978.

All of the major function areas of management contributed to the significant growth in revenue during 1979. In particular, work involving electronic data processing increased by 38%, and now represents over \$22 million or nearly 30% of the total CAMC revenues.

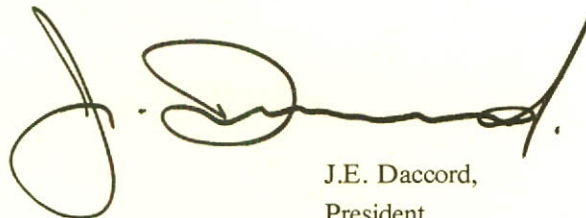
The Province of Ontario continues to be the largest geographic market area, contributing 43% of revenues to the member firms. However, substantial growth in revenues was achieved in the Provinces of Quebec and Alberta. Government continues to be a major user of management consulting services. In 1979, the total revenues from government work amounted to approximately \$23 million or over 30% of all revenues.

Contrary to the popular view, management consultants are not called in primarily when organizations are in financial difficulty. Rather, by far the majority of the users of management consulting services are medium and large corporations which are growing and profitable. As a result of the high proportion of services related to growth and corporate development, the image of management consultants as "efficiency experts" has virtually disappeared.

The outlook for management consulting services for the 1980's is excellent. In fact, it is expected that the aggregate revenues of member firms will exceed \$100 million within two years.

This optimistic outlook is based on the fact that management consulting is a maturing profession, and is now widely accepted by both business and government as an integral part of the professional support services to be utilized on a regular basis.

It is expected that the next decade will be characterized by uncertainty, increasing complexity and continuing rapid change. During this turbulent period, the member firms of CAMC will continue to provide a wide range of services and to develop new management expertise which will assist clients to cope with the changing environment and to improve the effectiveness of their operations.



J.E. Daccord,  
President



## Professional Objectives

The Canadian Association of Management Consultants was founded in 1963 to develop standards that would ensure the orderly development of management consulting and assure the public of competent and ethical practices. Its professional objectives are:

- To foster among management consultants the highest standards of quality and competence in their services to clients.
- To establish, maintain and enforce upon all members, strict rules of professional conduct and ethical practice in their relations with clients, other members, and the public in general.
- To disseminate, to the business community and the public, information regarding the services offered by the management consulting profession in Canada.
- To represent fairly, and act as authoritative spokesman for, the management consulting profession in all parts of Canada.

## Objectifs professionnels

L'Association canadienne des conseillers en administration a été établie en 1963 pour mettre au point des normes qui assureraient le développement harmonieux de la profession de conseillers en administration, et permettraient d'offrir au public une garantie quant à la qualité et à la fiabilité de nos pratiques. Ses objectifs professionnels sont les suivants:

- Préconiser parmi les conseillers en administration les plus hautes normes de qualité et de compétence dans leurs services à la clientèle.
- Établir, maintenir et imposer à tous les membres des règlements stricts de conduite professionnelle et de pratique responsable dans leurs relations avec la clientèle, avec les autres membres et avec le public en général.
- Distribuer aux gens d'affaires et au public des renseignements concernant les services offerts par la profession de conseillers en administration au Canada.
- Représenter équitablement la profession de conseillers en administration dans toutes les parties du Canada et agir comme porte-parole responsable de la profession.

## Code of Ethics

Members of the Canadian Association of Management Consultants subscribe to the following code of ethics.

All information relating to the affairs of a client obtained in the course of a professional engagement shall be treated as confidential.

In arranging professional engagements, all reasonable steps shall be taken by the member to ensure that the client and the member have a mutual and clear understanding of the scope and objectives of the work before it is commenced, and that the client is furnished with an estimate of its cost, desirably before the engagement is commenced, but in any event as soon as possible thereafter.

No professional services shall be rendered for a fee, the amount of which is contingent upon the results of the work.

Members shall inform clients of any business connections, affiliations or interests of the member, of which clients would have a reasonable expectation to be made aware.

Members shall not adopt any practices in obtaining engagements, nor in any other way so act as to reflect adversely on the public or professional reputation of the Association or its members.

## Code de déontologie

Les membres de l'Association canadienne des conseillers en administration se conforment au code d'éthique professionnelle suivant:

Tous les renseignements obtenus au cours d'une affectation professionnelle concernant les affaires d'un client, devront être traités sur une base confidentielle.

En acceptant des affectations professionnelles, toutes les mesures raisonnables devront être prises par le membre pour s'assurer que le client et lui-même ont l'un et l'autre une compréhension claire de l'envergure et des objectifs du travail à faire et que le client reçoit une estimation du coût, de préférence avant le début du mandat, sinon le plus tôt possible.

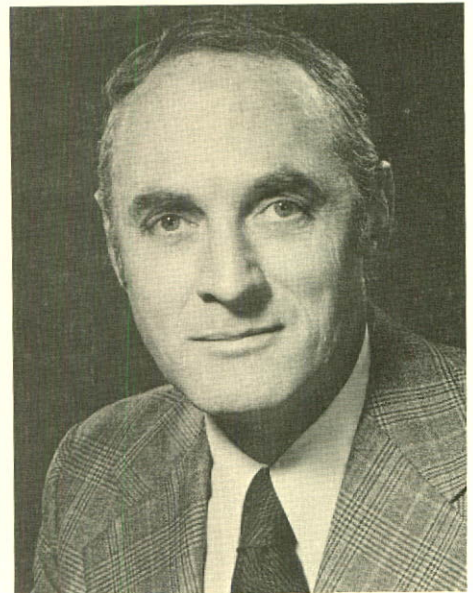
Aucun service professionnel ne sera fourni moyennant des honoraires dont le montant dépendrait des résultats du travail.

Les membres devront informer les clients de toute relation d'affaires, affiliation ou intérêts du membre dont les clients devraient être au courant.

Les membres devront s'abstenir, lorsqu'il s'agit d'obtenir des mandats, d'avoir recours à des pratiques malhonnêtes ou d'agir de façon à déshonorer la réputation publique ou professionnelle de l'Association ou de ses membres.



## Rapport du président



Au cours de l'année dernière, les firmes qui font partie de l'Association canadienne des conseillers en administration (ACCA) ont fourni une gamme très étendue de services aux sociétés canadiennes des secteurs privé et public ainsi qu'à plusieurs pays dans diverses régions du monde. Un grand nombre de projets ont été entrepris comprenant l'élaboration des stratégies fonctionnelles pour des sociétés multinationales complexes, la formation de personnels indigènes dans diverses compétences professionnelles, l'évaluation de l'impact socio-économique de projets majeurs de mise en valeur de ressources et un grand nombre d'affectations pour de petites et moyennes entreprises. Des mandats ont été effectués dans pratiquement tous les secteurs de l'industrie et à tous les niveaux de gouvernement y compris les organisations paragouvernementales dans le domaine de la santé et de l'enseignement.

L'année 1979 a été marquée par la croissance remarquable des firmes qui font partie de l'Association canadienne des conseillers en administration. Les revenus globaux de ces membres s'élèvent en effet à plus de \$75 millions, ce qui représente une augmentation de 19.2% sur l'année précédente. Dans le même ordre, le personnel professionnel permanent de ces 18 entreprises a atteint le nombre de 1,248, soit une augmentation de 11.1%. Au cours de l'année, les membres de notre Association ont obtenu des mandats auprès de plus de 7,400 clients, soit une augmentation de 7.7% par rapport à l'année 1978.

Tous les principaux secteurs fonctionnels de gestion ont contribué à l'accroissement marqué des revenus au cours de 1979. Plus particulièrement, les travaux impliquant le traitement de données électroniques ont augmenté de 38%, et représentent maintenant plus de \$22 millions ou presque 30% du total des revenus de l'ACCA.

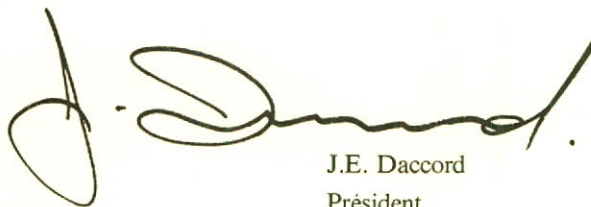
L'Ontario continue d'être la région géographique commerciale la plus importante, fournissant à elle seule 43% des revenus des firmes membres. Cependant, les revenus provenant des provinces du Québec et de l'Alberta ont augmenté substantiellement. Le gouvernement continue d'être un client important pour les firmes de conseillers en administration. En 1979, le total des revenus des travaux effectués pour des gouvernements s'est élevé à environ \$23 millions ou plus de 30% de tous les revenus.

Contrairement à l'opinion populaire, les entreprises n'ont pas recours aux services de conseillers en administration que lorsqu'elles éprouvent des difficultés financières. Au contraire, la grande majorité des sociétés utilisant les services de conseillers en administration sont des grandes et moyennes entreprises, prospères et en pleine expansion. Vu la proportion élevée des services offerts dans les domaines reliés à la croissance et au développement des entreprises, la réputation des conseillers en administration comme "experts en productivité" a pratiquement disparu.

Les perspectives pour 1980, en ce qui a trait aux services de conseillers en administration, sont excellentes. En fait, il est prévu que les revenus globaux des firmes membres dépasseront \$100 millions au cours des deux prochaines années.

Ces perspectives optimistes se basent sur le fait que la profession de conseillers en administration n'en est plus à ses débuts et que la plupart des entreprises des secteurs privé et public considèrent maintenant normal d'intégrer, sur une base régulière, les services de conseillers en administration à leurs propres services de support professionnel.

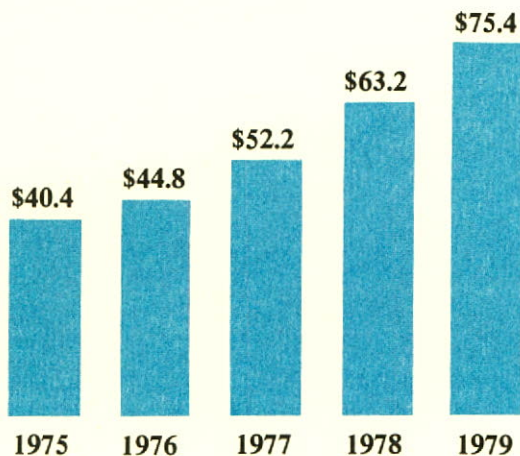
On prévoit que la prochaine décennie sera caractérisée par un climat d'incertitude, par une complexité accrue et par des changements rapides au sein des entreprises. Au cours de cette période turbulente, les firmes membres de l'ACCA continueront de fournir une gamme de services variés et de mettre au point de nouvelles expertises en administration susceptibles d'aider les clients à s'adapter au milieu en évolution et à améliorer l'efficacité de leur opérations.

A stylized, handwritten signature in dark ink, consisting of a large initial 'J' followed by a series of loops and a final flourish.

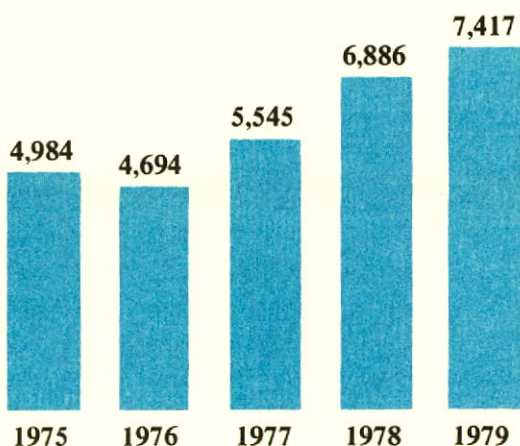
J.E. Daccord  
Président



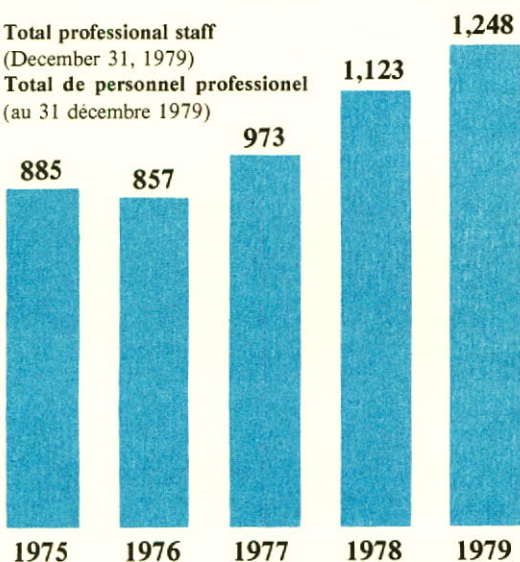
**Gross revenue**  
**Revenu brut (\$000,000)**



**Number of clients**  
**Nombre de clients**



**Total professional staff**  
(December 31, 1979)  
**Total de personnel professionnel**  
(au 31 décembre 1979)



**DISTRIBUTION OF REVENUE BY MANAGEMENT FUNCTION (\$000,000)**  
**RÉPARTITION DES REVENUS SELON LES FONCTIONS DE GESTION**

|                                                 | 1975   | 1976   | 1977   | 1978   | 1979   |
|-------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Data Processing<br>Informatique                 | \$7.8  | \$8.3  | \$9.5  | \$16.0 | \$22.1 |
| General Management<br>Gestion générale          | \$10.0 | \$11.5 | \$13.3 | \$11.6 | \$14.6 |
| Financial Services<br>Services financiers       | \$4.4  | \$5.3  | \$8.1  | \$8.0  | \$9.1  |
| Executive Search<br>Recherche de cadres         | \$5.6  | \$5.7  | \$6.1  | \$6.5  | \$7.9  |
| Personnel Services<br>Gestion du personnel      | \$3.4  | \$4.9  | \$4.5  | \$5.4  | \$6.3  |
| Operations Management<br>Gestion des opérations | \$4.5  | \$3.6  | \$3.8  | \$5.0  | \$6.1  |
| Economic Studies<br>Études économiques          | \$2.1  | \$2.8  | \$3.9  | \$6.5  | \$5.3  |
| Marketing                                       | \$2.6  | \$2.7  | \$3.0  | \$4.2  | \$4.0  |
|                                                 | \$40.4 | \$44.8 | \$52.2 | \$63.2 | \$75.4 |

**GEOGRAPHICAL DISTRIBUTION OF REVENUE (\$000,000)**  
**RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES REVENUS**

|                                                 | 1975   | 1976   | 1977   | 1978   | 1979   |
|-------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Ontario                                         | \$18.7 | \$20.3 | \$21.9 | \$29.1 | \$32.1 |
| Québec                                          | \$8.9  | \$9.5  | \$10.8 | \$13.5 | \$18.3 |
| Alberta                                         | \$3.3  | \$3.5  | \$4.1  | \$5.0  | \$7.0  |
| British Columbia<br>Colombie-Britannique        | \$3.8  | \$4.0  | \$5.4  | \$4.8  | \$6.0  |
| Atlantic Provinces<br>Provinces de l'Atlantique | \$1.9  | \$2.1  | \$2.5  | \$2.9  | \$3.5  |
| Manitoba/Saskatchewan                           | \$1.2  | \$1.1  | \$1.5  | \$1.4  | \$2.4  |
| International                                   | \$2.5  | \$4.3  | \$6.0  | \$6.4  | \$6.1  |
|                                                 | \$40.4 | \$44.8 | \$52.2 | \$63.2 | \$75.4 |



## Member firms

Arthur Andersen & Co.  
Bélanger, Chabot et Associés  
Currie, Coopers & Lybrand Ltd.  
DMR et Associés  
Deloitte, Haskins & Sells Associates  
Ernst & Whinney  
Hickling-Johnston Limited  
Kearney: Management Consultants Ltd.  
Laventhol & Horwath

Montreal Engineering Company, Limited  
P.S. Ross and Partners  
Pannell Kerr Forster Campbell Sharp  
Peat, Marwick and Partners  
Price Waterhouse Associates  
Richter & Associates  
Sorès Inc.  
Thorne Stevenson & Kellogg  
Woods Gordon

## Information services

CAMC maintains two offices, one in Toronto and one in Montreal, for the purpose of providing information to the business community regarding management consulting and the services offered by member firms.

### CANADIAN ASSOCIATION OF MANAGEMENT CONSULTANTS

1243 Islington Ave., Suite 615  
Toronto, Ontario, M8X 1Y9  
Tél.: (416) 231-4120

Boîte postale 30, Place Victoria  
Montréal, Québec, H4Z 1A2  
Tél.: (514) 861-7082

## Maisons membres

Arthur Andersen & Cie  
Bélanger, Chabot et Associés  
Currie, Coopers & Lybrand Ltée  
DMR et Associés  
Deloitte, Haskins & Sells Associés  
Ernst & Whinney  
Hickling-Johnston Limitée  
Kearney: Management Consultants Ltée  
Laventhol & Horwath

La Société d'Ingénierie  
Montréal, Limitée  
P.S. Ross et Associés  
Pannell Kerr Forster Campbell Sharp  
Peat, Marwick et Associés  
Price Waterhouse et Associés  
Richter & Associates  
Sorès Inc.  
Thorne Stevenson & Kellogg  
Woods Gordon

## Renseignements généraux

L'Association canadienne des conseillers en administration a deux bureaux, l'un à Montréal et l'autre à Toronto, dont le but est de fournir aux hommes d'affaires, aux industriels et à la presse tous renseignements sur les services offerts par les maisons membres.

### ASSOCIATION CANADIENNE DES CONSEILLERS EN ADMINISTRATION

Boîte postale 30, Place Victoria  
Montréal, Québec, H4Z 1A2  
Tél.: (514) 861-7082

1243 Islington Ave., Suite 615  
Toronto, Ontario, M8X 1Y9  
Tél.: (416) 231-4120